



دانشگاه پیام نور

مرکز تهران

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته : مدیریت دولتی (گرایش تحول)

گروه : مدیریت دولتی

بررسی زیر ساختهای مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران

کریم تقیلوئی

استاد راهنما : دکتر محمد جواد حضوری

استاد مشاور : دکتر رضا رسولی

دیماه ۱۳۸۹

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی زیر ساختهای مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران انجام پذیرفته است. در بررسی زیرساختها به شش عامل استراتژی، فرآیندهای سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی و بودجه توجه شده است. این تحقیق بر اساس هدف، کاربردی است و روش آن بر اساس نحوه گردآوری داده ها، توصیفی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان چاپخانه دولتی ایران می باشد که برابر با ۲۵۶ نفر است. حجم نمونه نیز بر اساس فرمول برابر ۱۵۴ نفر بدست آمد، بدین منظور ۱۷۰ پرسشنامه بصورت تصادفی ساده توزیع گردید و از بین آنها در نهایت تعداد ۱۵۴ پرسشنامه که به صورت کامل پاسخ داده شده بودند مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. برای آزمون فرضیه ها از آزمون تی استیودنت و رتبه بندی عوامل از آزمون فرید من استفاده شد. نتایج نشان داد:

وضعیت عامل زیر ساختی فناوری اطلاعات و ارتباطات در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر نیست.

وضعیت عامل زیر ساختی فرهنگ سازمانی در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است.

وضعیت عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است.

وضعیت عوامل بازدارنده مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط پایین تر است.

و در نهایت مشخص گردید که بطور کلی وضعیت عوامل زیر ساختی مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر نیست.

از پیشنهادهای مهم این پژوهش تعیین بودجه ویژه برای مدیریت دانش، ایجاد واحد مدیریت دانش، تعریف پست سازمانی کارشناس دانش و ایجاد شبکه دانش است.

کلید واژه ها: مدیریت دانش، زیرساختهای مدیریت دانش، عوامل بازدارنده مدیریت دانش، عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش.

فصل اول: کلیات تحقیق

۱ ۱-۱. مقدمه
۲ ۲-۱. بیان مساله
۴ ۳-۱. اهمیت پژوهش
۵ ۴-۱. اهداف پژوهش
۶ ۵-۱. پرسشهای پژوهش
۷ ۶-۱. فرضیه های پژوهش
۸ ۷-۱. روش تحقیق و گردآوری اطلاعات
۸ ۸-۱. قلمرو تحقیق
۸ ۹-۱. تعریف عملیاتی و مفهومی متغیرها و واژگان
۱۰ ۱۰-۱. محدودیتهای تحقیق

فصل دوم: ادبیات پژوهش

۱۲ ۱-۲. مقدمه
۱۳ ۲-۲. تعریف دانش
۲۷ ۳-۲. مدیریت دانش چیست
۳۰ ۴-۲. مدیریت دانش، مدیریت داده ها و مدیریت اطلاعات
۳۲ ۵-۲. سیر تحول مدیریت دانش
۳۴ ۶-۲. ویژگی های مدیریت دانش
۳۵ ۷-۲. اصول مدیریت دانش
۳۵ ۸-۲. تئوریهای مدیریت دانش
۳۹ ۹-۲. دیدگاه های مدیریت دانش
۳۹ ۱۰-۲. مزایای مدیریت دانش
۴۵ ۱۱-۲. موانع اجرای مدیریت دانش و علل عدم پیشرفت
۴۸ ۱۲-۲. ابزارهای مدیریت دانش
۵۰ ۱۳-۲. مدل های ارائه شده در زمینه مدیریت دانش

۶۸ ۱۴-۲ . فعالیتهای مدیریت دانش
۷۱ ۱۵-۲ . زیر ساختهای مدیریت دانش
۷۹ ۱۶-۲ . پیشینه تحقیق
۸۶ ۱۷-۲ . مدل مطالعه زیر ساختهای مدیریت دانش

فصل سوم : روش تحقیق

۸۹ ۱-۳ . مقدمه
۹۰ ۲-۳ . روش تحقیق
۹۱ ۳-۳ . جامعه آماری
۹۲ ۴-۳ . روش نمونه گیری و حجم نمونه
۹۳ ۵-۳ . روش و ابزار گردآوری داده ها
۹۶ ۶-۳ . پایایی و روایی تحقیق
۹۸ ۷-۳ . روش های تجزیه و تحلیل داده های آماری

فصل چهارم : تجزیه و تحلیل داده ها

۱۰۲ ۱-۴ . مقدمه
۱۰۳ ۲-۴ . تحلیل آماری توصیفی
۱۱۱ ۳-۴ . پاسخ به سوالات تحقیق
۱۲۲ ۴-۴ . تجزیه تحلیل آماری استنباطی

فصل پنجم : نتایج و پیشنهادات

۱۳۴ ۱-۵ . مقدمه
۱۳۴ ۲-۵ . تلخیصی از فرایند تحقیق
۱۳۴ ۳-۵ . نتیجه گیری
۱۳۸ ۴-۵ . پیشنهادات
۱۴۱ پیوستها
۱۵۷ منابع

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱. مقدمه

سازمانها به منظور کسب مزیت رقابتی و مقابله با شرایط متغیر محیطی از ابتکارات مختلفی در طی زمان استفاده کرده‌اند، که نمونه‌هایی از این ابتکارات عبارتند از: مدیریت زنجیره تأمین^۱، مدیریت روابط با مشتری^۲، مدیریت کیفیت جامع^۳، مهندسی مجدد^۴، مدیریت اطلاعات و اخیراً مدیریت دانش^۵.

تمامی تئوری‌سین‌های معروف علم اقتصاد و کسب‌وکار در دنیای امروز، دانش (ترکیبی از تجربیات، ارزشها، اطلاعات و نگرشها) تعریف شده را رمز نهایی و مزیت رقابتی برای شرکتهای مدرن می‌دانند. انسان هرچه بیشتر بداند، بهتر می‌تواند عمل کند. دیگر دورانی که در آن فقط پول، زمین و نیروی بازو، بعنوان سرمایه شناخته می‌شدند، به سر آمده است. در دنیای امروز، دانش نه تنها بعنوان یک سرمایه محسوب می‌شود؛ بلکه بعنوان مهمترین سرمایه نیز برای سازمانها تلقی می‌شود. لذا در عصر دانایی که در آن دانش بسان مهمترین سرمایه محسوب می‌گردد، سازمانها نیازمند رویکرد مدیریتی متفاوت نسبت به مسائل سازمان و کارکنان هستند. حفظ و نگهداری کارکنان سازمانها و پرورش ظرفیت یادگیری آنان نقش تعیین کننده‌ای در موفقیت و کسب مزیت رقابتی برای سازمان دارد. لذا همانند مدیریت منابع فیزیکی مانند پول، مدیریت دانش نیز باید بخشی از سیاستهای استاندارد سازمان باشد (انتظاری، ۱۳۸۵: ۲۴)

مدیریت دانش را فرآیند تسهیل امور مربوط به دانش مانند خلق، ضبط، انتقال و استفاده از دانش می‌دانند. مدیریت دانش بر این اصل تاکید دارد که امروزه همه کارها دانشی است و همه کارکنان به نوعی کارکنان دانشی به حساب می‌آیند، این بدان معنی است که کار انجام شده توسط کارکنان به جای اینکه به نیروی بازوی آنها وابسته باشد به دانش آنها متکی است. از آنجائیکه بیشتر دانشها به صورت ضمنی در اختیار افراد هستند، مدیریت دانش می‌تواند زمینه ارتقای دانش و توزیع آن را شکل دهد و از اینطریق کمک شایانی به سازمانها بکند، لذا به عنوان رمز موفقیت شرکتهای امروزی مطرح است.

^۱ .Supply chain management

^۲ . Customer Relation ship management

^۳ . Total quality management (TQM)

^۴ . Re . engineering .

^۵ . Knowledge management.

با وجود اذعان همگانی به مزایای مدیریت دانش چالش اصلی سازمانها تعریف یک سیستم مدیریت دانش مناسب و اداره آن به یک روش موفق است. اینکه چگونه در این امر (طراحی و پیاده‌سازی مدیریت دانش) موفق خواهند شد از طریق شناسایی زیرساختهای مورد نیاز آن امکان‌پذیر است که در این تحقیق به آن پرداخته می‌شود.

۲-۱. بیان مساله

در دنیای جهانی شده فعلی جوامع و سازمانها در صدد کسب مزیت رقابتی پایدار هستند، تا گوی سبقت را از رقبای بی رحم خود برابند. در این شرایط سازمانهایی موفق هستند که آنچه را مشتریان آنها می‌خواهند و نیاز دارند، شناسایی کنند و خود را با خواسته‌های آنها وفق دهند. بنابراین سازمانی که کار درست بعدی را تشخیص دهد و از قبل خود را برای سوار شدن بر موج بعدی آماده سازد، در بلند مدت موفق تر خواهد بود. برای نیل به این هدف دانش مزیت رقابتی پایداری را ایجاد میکند. در این راستا مدیریت دانش ابزار سودمندی برای سازمانها است تا سرمایه هوشی خود را توسعه دهند، نوآوری را تشویق کنند و از آن مهمتر عملکرد مطلوب را به حداکثر برسانند. (عدلی، ۱۳۸۴: ۹۰).

بانک جهانی در سال ۲۰۰۲ بر اهمیت دارایی‌های دانشی ملتها تاکید کرد و توجه به دارایی دانشی را به عنوان راهی برای مشارکت کشورهای در حال توسعه در انقلاب دانشی به شمار آورد که می‌تواند در کاهش فاصله بین کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته نقش تعیین کننده ای ایفا کند (world bank ۲۰۰۲).

در ایران نیز دولت در برنامه چهارم توسعه کشور، توسعه مبتنی بر دانایی (دانش محور) را به عنوان یکی از محورهای اساسی این برنامه قرار داده است (خاتمی، ۱۳۸۲). از آنجاییکه دستیابی به اهداف بلند مدت و تحقق چشم اندازهای ملی به نحوه عملکرد وزارتخانه‌ها، سازمانها و شرکتهای دولتی بستگی دارد (حسن زاده، ۱۳۸۶). چاپخانه دولتی ایران نیز در این راستا بایستی برنامه‌های دانش محور را سرلوحه امور خود قرار دهد. همچنین چاپخانه دولتی به عنوان شرکتی که امور مربوط به چاپ انحصاری اوراق بهادار و اوراق تحت نظارت دولت را بر عهده دارد، دارای وظایف انحصاری

و مهمی است و باید همواره به دانش و الزامات امنیتی روز دنیا مسلط باشد چرا که هر گونه وقفه و تنزل در سطح کمی و کیفی تولیدات آن می تواند اثرات گسترده ای در سطح کشور بر جای گذارد و اعمال حاکمیت دولت را با مشکل مواجه سازد. علاوه بر این وظایف انحصاری شرکت تا حدودی دانش انحصاری را برای کارکنان شرکت ایجاد کرده است در نتیجه مدیریت دانش در این شرکت یک ضرورت اساسی به شمار می رود، چرا که اگر دانش به صورت اصولی مدیریت شود و دانش ضمنی و فردی به دانش عینی و جمعی تبدیل شود میتواند استمرار فعالیتهای شرکت و ارتقاء کمی و کیفی تولیدات شرکت را حتی در صورت بازنشستگی، انتقالی و... گسترده کارکنان آن (با توجه به سیاستهای دولت محتمل هم میباشد) تضمین نماید.

یکی از ملزوماتی که برای مدیریت دانش ضروری است فراهم آوردن زیر ساختهای لازم برای انجام آن است. مادامی که زیر ساختهای لازم فراهم نیامده است مدیریت دانش و تلقی آن به عنوان محور توسعه تحقق نخواهد یافت.

بنابراین پرسشی که پژوهش حاضر به دنبال پاسخ آن می باشد این است که چاپخانه دولتی ایران تا چه اندازه عوامل زیر ساختی لازم برای مدیریت دانش را فراهم کرده است. یعنی مدیریت دانش و اطلاعات را تا چه اندازه ای در راهبردها و رهنمودهای خود جای داده است و تا چه اندازه حرکت به سوی سازمان دانش مدار را آغاز نموده است و برنامه های شرکت برای تامین هزینه های تهیه و استقرار فناوری اطلاعات و مدیریت دانش چیست و تا چه اندازه زمینه های استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را فراهم آورده است، عوامل بازدارنده و تسهیل کننده مدیریت دانش در شرکت چیست؟

۳-۱. اهمیت پژوهش

تئوری پردازان بزرگ اقتصادی و تجاری دانش را به عنوان مزیت رقابتی نهایی برای سازمانهای جدید و کلید پیروزی آنها بیان کرده‌اند و استدلال می‌کنند که دانش تنها منبعی است که مشکل یا حتی غیر ممکن است که تقلید و کپی شود. مالک آن دارای یک کالای منحصر به فرد است. بدیهی است چنین منبعی باید محافظت، به سازی و اداره شود و از هر تکنیک و روشی که رشد و اشاعه بهتر آنرا فراهم کند، استفاده شود و از اداره آن به وسیله شانس جلوگیری شود.

چاپخانه دولتی ایران نیز مانند هر شرکت دیگری از طرف مشتریان برای ارائه هرچه بهتر خدمات تحت فشار می‌باشد با توجه به آنچه که در رابطه با انحصاری و امنیتی بودن وظایف و تا حدودی دانش فنی موجود در چاپخانه دولتی بیان شد و همچنین اهمیت دانش در برنامه های توسعه دانش مدار (دانایی محور)، ضرورت دارد که چنین منبعی محافظت، به سازی و اداره شود و از هر تکنیک و روشی که رشد و اشاعه بهتر آنرا فراهم می‌کند استفاده شود تا توانایی شرکت در تولید اسناد و اوراق دولتی مطمئن و ضد جعل حفظ گردد و تولیدات آن منجر به برگشت حداکثر سرمایه شود.

بنابراین بایستی وضعیت شرکت در زمینه عوامل زیر ساختی مدیریت دانش در چهارچوب طرح پژوهشی مورد مطالعه قرار گیرد.

۴-۱. اهداف

در هر تحقیقی محقق به دنبال هدفهای خاصی می گردد ، در این تحقیق هدف اصلی محقق بررسی: وضعیت زیرساخت های مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران می باشد .

که شامل اهداف فرعی زیر می باشد :

۱- بررسی وضعیت فرآیندهای سازمانی در چاپخانه دولتی ایران به عنوان یکی از عوامل زیرساختی مدیریت دانش

۲- بررسی وضعیت منابع انسانی در چاپخانه دولتی ایران به عنوان یکی از عوامل زیر ساختی مدیریت دانش

۳- بررسی وضعیت فنآوریهای اطلاعات و ارتباطات در چاپخانه دولتی ایران به عنوان یکی از عوامل زیر ساختی مدیریت دانش

۴- بررسی وضعیت استراتژی ها و سیاستهای کلان در چاپخانه دولتی ایران به عنوان یکی از عوامل زیر ساختی مدیریت دانش

۵- بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی در چاپخانه دولتی ایران به عنوان یکی از عوامل زیر ساختی مدیریت دانش

۶- بررسی وضعیت بودجه مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران به عنوان یکی از عوامل زیر ساختی مدیریت دانش

همچنین تعدادی از اهداف جنبی این تحقیق عبارت است از:

۱- شناسایی عوامل بازدارنده مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از نظر کارکنان

۲- ارائه راهکارهایی برای ارتقاء به اشتراک گذاری و مدیریت دانش در شرکت سهامی چاپخانه دولتی ایران

۱-۵. سوالات تحقیق

- ۱- آیا وضعیت عامل زیر ساختی فرآیندهای سازمان در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است؟
- ۲- آیا وضعیت عامل زیر ساختی منابع انسانی در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است؟
- ۳- آیا وضعیت عامل زیر ساختی سیاستها و استراتژی های کلان در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است؟
- ۴- آیا وضعیت عامل زیر ساختی بودجه در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است؟
- ۵- مهمترین عوامل بازدارنده مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران (از دید کارکنان) کدامند؟

۱-۶. فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی

وضعیت عوامل زیر ساختی مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است .

فرضیات فرعی

۱- وضعیت عامل زیر ساختی فنآوریهای اطلاعات و ارتباطات در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط پایین تر است

۲- وضعیت عامل زیر ساختی فرهنگ سازمانی در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است .

۳- وضعیت عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط بالاتر است.

۴- وضعیت عوامل بازدارنده مدیریت دانش در چاپخانه دولتی ایران از سطح متوسط کمتر است.

۷-۱. روش تحقیق و گردآوری اطلاعات

در این تحقیق، نوع تحقیق بر اساس هدف، کاربردی است و روش آن بر اساس نحوه گردآوری داده ها، توصیفی است. از روشهای میدانی شامل روش پرسشنامه ای جهت جمع آوری اطلاعات استفاده شده است. مطالعات و بررسی های لازم درباره مبانی نظری تحقیق، ادبیات موضوعی تحقیق، سوابق مسأله و موضوع تحقیق نیز با استفاده از روشهای کتابخانه ای و مطالعه منابع، پایان نامه ها و تحقیقات مرتبط با موضوع و استفاده از پایگاه های اینترنتی، انجام شده است.

۸-۱. قلمرو تحقیق

این پژوهش در سطح شرکت سهامی چاپخانه دولتی ایران واقع در تهران از اردیبهشت تا دیماه سال ۱۳۸۹ انجام گرفته است و از دیدگاه مدیریت و کارکنان این شرکت به شناسایی وضعیت زیر ساختهای مدیریت دانش و همچنین عوامل بازدارنده مدیریت دانش پرداخته شده است.

۹-۱. تعریف عملیاتی و مفهومی متغیرها و واژگان

- **تعریف مدیریت دانش:** ابتدایی ترین تعریف از مدیریت دانش عبارتست از: یافتن راهی جهت خلق، شناسایی، شکار و توزیع دانش سازمانی به افراد نیازمند (عبدالکریمی، ۱۳۸۲: ۳۸).
- **زیر ساخت مدیریت دانش:** زیر ساخت مدیریت دانش سازو کاری است که سازمان از طریق آن دانش را مدیریت کرده و افراد مختلف در بخشهای مختلف، دانش خود را از طریق این زیر ساخت تسهیم می کند. (زاهدی و انتظاری، ۱۳۸۶: ۵۳)
- **عوامل زیر ساختی مدیریت دانش:** عوامل زیر ساختی مدیریت دانش عواملی هستند که برنامه ریزی و اجرای فعالیتهای مدیریت دانش مستلزم وجود آنهاست. در این پژوهش پس از مطالعه مبانی نظری شش عامل مورد توجه قرار گرفته است:

۱- سیاستها و استراتژیهای کلان : پیشرفت برنامه‌های مدیریت دانش زمانی می‌تواند عینیت پیدا کند که در استراتژیهای سازمانی مورد توجه قرار گرفته باشد . این امر نشان دهنده اهمیت مدیریت دانش برای تصمیم‌گیران و مدیران ارشد سازمان است . (حسن زاده، ۱۳۸۶: ۸۵)

۲- فرآیند های سازمانی : عوامل فرایندی بستر مقرراتی و سازمانی لازم برای تولید دانش ، به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی ، همکاری با سایر سازمانها جهت بهره‌مندی از دانش برون‌سازمانی و ایجاد زمینه‌های مبادله دانش را فراهم می‌آورد .

۳- فرهنگ سازمانی : مهم‌ترین چالش در مدیریت دانش اطمینان از مشارکت اعضاء در سهیم‌سازی دانش ، همکاری و کاربرد مجدد دانش برای نتایج و ... است . این موضوع مهم باید با تغییر فرهنگ سازمان توأم باشد و فرهنگی بر سازمان حاکم شود که از احتکار دانش ، اجتناب و فضای توأم با صمیمیت و اعتماد خلق کند (ابطحی ، ۱۳۸۵: ۳۶).

۴- منابع انسانی : منابع انسانی در دانش و تجربه کاری افراد و قابلیت‌های آنها متجلی است و به دلیل قابل مشاهده نبودن ، سرمایه نایاب ، تخصصی و نامشهود محسوب می‌شود و قابل تکثیر نیست . در حقیقت نظریه‌پردازان دانش مدار ، دانش شخصی را نخستین منبع تولید دانش سازمانی می‌شناسند . (نوناکا ۱۹۹۴ ، وگرنات ۱۹۹۶ ،)

۵- بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات: مدیریت دانش به منظور ذخیره‌سازی دانش و قابل استفاده کردن به هنگام کار گروهی (بدون اینکه افراد در واقع و بصورت فیزیکی کنار هم باشند) بر روی فناوری متمرکز می‌شود .

۶- میزان بودجه اختصاص یافته به مدیریت دانش: همه برنامه‌ها از جمله مدیریت دانش ، در سازمانها به تأمین مالی نیاز دارند .

۱-۱۰. محدودیتهای تحقیق

- ۱- با توجه به اینکه پرسشنامه ادراک افراد را از عوامل مورد نظر مورد سنجش قرار داده است ، این احتمال را نباید نادیده گرفت که ادراک افراد ممکن است با واقعیت منطبق نباشد .
- ۲- به دلیل نا آشنایی کارکنان شرکت با مقوله مدیریت دانش ممکن است در پاسخ به پرسشها دقت لازم را به عمل نیاورده باشند .

فصل دوم

ادبیات پژوهش

۲-۱. مقدمه

در محیط پرتلاطم کنونی که دانش به عنوان منبع اساسی اقتصادی، جایگزین سرمایه، منابع طبیعی و نیروی کار شده است و منبع ضروری و پایدار برای مزیت رقابتی محسوب می شود، مدیریت صحیح دانش، رمز تداوم و بقای سازمانها است. باید توجه داشت که دانش مهم ترین جلوه مزیت رقابتی در طول تاریخ بوده است و با پیدایش اقتصاد مبتنی بر دانش، ابداع، تولید و انتشار دانش، اطلاعات و ایده ها به شدت برای موفقیت فردی و سازمانی ضروری است.

دانش ترکیبی از تجربیات، ارزشها، اطلاعات و نگرشهاست. دانش از اطلاعات و اطلاعات از داده ها سرچشمه می گیرد. سازمانها برای انتخاب بازار باید از دانش موجود و ایجاد دانش جدید بهره جویند و مدیریت دانش در این امر کمک شایانی به سازمانها می کند. تجزیه و تحلیل مدیریت دانش موجب می شود موقعیت کنونی سازمان را دریابیم و بدانیم توسعه در کدامیک از نواحی سازمانی باید انجام گیرد. این امر سبب می شود تا در مورد فرایند انتقال دانش و راههای انتقال آن در سازمان اطلاعاتی را کسب کرده و در جهت ارتقا، آسان سازی و بهینه کردن آن پیش برویم (رمضانی، ۱۳۸۳: ۴۳).

تمامی تئوریسین های معروف علم اقتصاد و کسب و کار در دنیای امروز، دانش تعریف شده را رمز نهایی و مزیت رقابتی برای شرکتهای مدرن می دانند. بنابراین، هر روش و یا مدلی که می تواند ارتقای دانش را در خود نگهداری کرده و سپس توزیع آن را شکل دهد، به عنوان رمز موفقیت شرکتهای امروزی دنیا مطرح است (محمدلو، ۱۳۸۳: ۳۰).

موفقیت در زمینه مدیریت دانش نیازمند ایجاد یک محیط جدید کاری می باشد که دانش و تجربه بتوانند براحتی تسهیم شوند. برای تحقق این مقصود، باید فناوری و فرایند را مدنظر قرار داد. رفتارهای سازمانی باید چنان همراستا شوند که اطلاعات و دانش، ادغام شده و به افراد مناسب و در زمان مناسب برسد تا بتوانند با بهره وری بیشتر عمل کنند. اول از همه، مدیریت دانش باید افراد را به اطلاعات مرتبط کند، و این ارتباط شامل فرایندها و تشویق هایی است که برای افراد نیاز است تا نه تنها به هم اعتماد کنند و از اطلاعات موجود استفاده کنند، بلکه تجارب و اطلاعاتشان را به پایگاه اطلاعاتی توزیع کنند. دوم اینکه، افراد باید به افراد مرتبط شوند. آنها باید قادر به یافتن همدیگر بوده و براحتی کمک مورد نیاز را جستجو کرده و دریافت کنند و سپس آن تجارب را منتشر کنند. این امر ضمن افزایش بهره وری، تسریع در یادگیری، اتخاذ تصمیمات بهتر و سریعتر، افزایش توانایی برای

توسعه و تقویت نوآوری به کارکنان این احساس را می‌دهد که آنها همه‌روزه در تحقق اهداف سازمان شریکند (انتظاری، ۱۳۸۵: ۵۹).

مفهوم مدیریت دانش:

مدیریت دانش مفهومی است که تعریفهای زیادی برای آن ارائه شده است و توافقی روی تعریف آن وجود ندارد. این عدم توافق بیشتر ناشی از پیچیدگی و ابهام در جزء دوم این ترکیب یعنی دانش است. بنابراین پیش از آنکه به بررسی مدیریت دانش پرداخته شود، لازم است تا "دانش"^۶ را شناخته و فرق آن با اطلاعات مشخص گردد

۲-۲. تعریف دانش

دانش را به سادگی نمی‌توان تعریف کرد و رابطه اش با اطلاعات بسیار پیچیده است. برخی معتقدند دانش پیوندی است که افراد بین اطلاعات و کاربردهای نیروی بالقوه آن می‌سازند، در ضمن دانش به عمل نزدیک‌تر از اطلاعات و داده‌هاست. این تعریف از دانش با شایستگی همخوانی دارد. چون دانش معناهای ضمنی بسیار دارد بعضی اصطلاح شایستگی را ترجیح می‌دهند. شایستگی ظرفیت عمل کردن به نحو اثربخش و کاراست. اما تعریف دانش نمی‌تواند با زیربنای عمل هوشمندانه محدود شود. دانش می‌تواند شامل ادراک‌های شناختی بسیار خلاصه پدیده‌ها باشد که الزاماً کاربردهای عملی روشنی ندارد. این دو دیدگاه نسبت به دانش، تمایز ساختگی بین علوم کاربردی و علوم پایه به وجود می‌آورد. در حالی که سازمان‌ها و دانشگاه‌ها به طور روز افزونی به دنبال هر دو شکل دانش با هم همکاری دارند و هر دو نوع دانش در سازمان‌های امروزی اهمیت فراوان دارد. دانش یا علوم پایه اغلب برای تحقیق و توسعه الزامی و دانش کاربردی برای ارتقای فعالیت‌های سازمانی کارا و اثربخش مهم است (انتظاری، ۱۳۸۵: ۲۵).

^۶ - Knowledge

اندیشمندان مختلف، از دیدگاههای متفاوتی دانش را تعریف کرده‌اند. برخی دانش را بر مبنای کارکرد آن تعریف کرده و برخی دیگر آنرا با توجه به چگونگی شکل‌گیری تعریف کرده‌اند. برخی دیگر با دیدگاههای دیگر، دانش را تعریف کرده‌اند. کارل سویبی^۷، یکی از مشاوران عمده مدیریت دانش، این اندیشمندان را تقسیم‌بندی کرده است (رادینگ، ۱۳۸۳: ۱۶)

۱. دانش پژوهانی هستند که سویبی آنها را جمعیت دانش-شیء می‌نامد؛ اینها دانش را برحسب نظریه اطلاعات تعریف می‌کنند. این گروه بر این باورند که دانش اطلاعات مدار است و از طریق مدیریت اطلاعات تولید می‌شود.
۲. گروه دوم که سویبی آنها را گروه دانش - فرایند می‌نامد، دانش را بر حسب فلسفه، روانشناسی و جامعه‌شناسی تعریف می‌کنند. این دو گروه با هم همپوشی ندارند. آنها به مفهوم دانش از نقاط شروع متفاوت نزدیک می‌شوند و اصطلاحات متفاوتی را در تعریف و بحث در خصوص دانش بکار می‌برند. جدول ذیل این تفاوتها را نشان می‌دهد.

دانش به عنوان فرایند	دانش به عنوان اطلاعات
دانش ضمنی، تجربه، دانش چگونگی و	داده‌ها و اطلاعات ساختاریافته و غیرساختاریافته
فلسفه، روان‌شناسی، و جامعه‌شناسی	نظریه اطلاعات
کارآموزی، آموزش و یادگیری	مدیریت اطلاعات

جدول ۱-۲: دو بخش متفاوت دانش (مأخذ: انتظاری، ۱۳۸۵، ۲۶)

اولین گروه، یعنی گروه دانش- شیء، که جهت‌گیری داده/ اطلاعات متخصصان فناوری اطلاعات را منعکس می‌کنند دانش را به راحتی به عنوان هدف اطلاعاتی درک می‌کنند. ولی مدیران تجاری، ممکن است دانش را به عنوان فرایند مورد ملاحظه قرار دهند و آن را موجودیتی تلقی کنند که در

^۷ - Karl Sveiby

کارکنان سازمان و فرایندهای تجاری تجسم یافته است. در ذیل چند تعریف از دانش، آورده شده است:

- ارنست اند یانگ، دانش را چنین تعریف کرده است: "آنچه افراد جهت انجام مشاغل خویش بدان نیاز دارند" (جهان‌دیده کاظم پور، ۱۳۸۱: ۱۰۱)

- داوونپورت و پروساک^۸ (۱۹۹۸) دانش را به عنوان ترکیب سیالی از تجارب نظام یافته، ارزش‌ها، اطلاعات زمینه‌ای، بصیرتها و تفکر حرفه‌ای که چارچوبی برای ارزیابی و ارائه تجربیات و اطلاعات جدید فراهم می‌کند. تعریف کرده‌اند.

رامپرسد^۹ (۲۰۰۲) دانش را تابعی از اطلاعات، فرهنگ و مهارتها بیان می‌کند و به شکل زیر -- آنرا نمایش می‌دهد:

(مهارتها، فرهنگ، اطلاعات) تابع: دانش

- پولانی و کانتر^{۱۰} (۱۹۶۲ و ۱۹۹۹) دانش را قدرت اقدام و اخذ تصمیمات ارزش آفرین تعریف کرده‌اند.

- دانش مخلوطی از تجربیات، ارزشها، اطلاعات موجود و نگرشهای کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد.

- دانش، درک، آگاهی یا شناختی است که در خلال مطالعه، تحقیق، مشاهده یا تجربه نسبت به جهان بیرونی در فرد ایجاد می‌شود (یمین فیروز، ۱۳۸۲: ۹۹)

- دانش در سازمان‌ها، نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود (جعفری مقدم، ۱۳۸۲: ۲۳).

این تعاریف مشخص می‌کند که دانش، ساده و روشن نیست، مخلوطی از چند عامل متفاوت است، سیالی است که در عین حال ساخت‌های معینی دارد و در نهایت اینکه ابهامی و شهودی است و به

^۸ . Davenport & Prusak

^۹ . RamPersad

^{۱۰} . Michael Polany & Kanter